



*Rapport
d'activité 2020*

SOMMAIRE

L'institution	4
Message du président	5
Conseil de fondation	6
Comité de direction	7
Faits marquants 2020	8
Du côté des bénéficiaires	13
Perspectives d'avenir	15
Ressources humaines	18
Situation financière	26
États financiers 2020	27
Rapport de l'organe de révision	28
Bilan et perspectives	29
Situation géographique des sites de la Fondation	30

L'INSTITUTION

Pour **S**outenir, **A**ccueillir en **P**ôle d'**H**ébergement **I**nterdisciplinaire **R**égional

La Fondation Saphir

La Fondation Saphir (anciennement Mont-Riant) a été créée en 1989 et est reconnue d'intérêt public à but idéal. Elle se consacre au domaine médico-social dans le canton

de Vaud et est active dans l'accueil et l'accompagnement de personnes fragilisées dans leur intégrité physique et psychique au cours de leur processus de vie.

Hébergement

GÉRIATRIE (GER)

Personnes âgées ou handicapées dont l'état de santé ne leur permet plus de rester à domicile avec une qualité de vie ou une sécurité adaptées à leur situation.

PSYCHIATRIE ADULTE (PA)

Personnes adultes atteintes de troubles psychiques/psychologiques dont le parcours de vie nécessite un accompagnement et un hébergement en milieu protégé.

PSYCHIATRIE DE L'ÂGE AVANCÉ (PAA)

Personnes âgées atteintes principalement de troubles liés à la démence de type Alzheimer ou à d'autres pathologies psychiatriques.

Structures d'accompagnement médico-social (SAMS)

Structures telles que centres d'accueil temporaire, organisation de soins à domicile ou encore appartements protégés ou supervisés permettant le maintien à domicile et le report de l'entrée en EMS ou EPSM.

Saphir, c'est ...

- 3 missions
- 895 bénéficiaires
- 5 établissements médico-sociaux (EMS)
- 2 établissements psychosociaux médicalisés (EPSM)
- 2 lits de court séjour
- 2 colocations Alzheimer
- 1 centre d'accueil temporaire (CAT) intra-muros
- 5 centres d'accueil temporaire (CAT) extra-muros
- 1 unité d'accueil temporaire psychiatrique (UATp)
- 87 situations en appartements supervisés
- 40 appartements adaptés et protégés
- 60 appartements sous mandat de gérance
- 1 organisation de soins à domicile psychiatriques
- 565 collaborateurs
- CHF 43'508'000.– de chiffre d'affaires

18%

Gériatrie (GER)
158 bénéficiaires
* 87 ans
** 3,26 DMS

4%

Psychiatrie adulte (PA)
36 bénéficiaires
* 46 ans
** 3,66 DMS

9%

Psychiatrie âge avancé (PAA)
83 bénéficiaires
* 82 ans
** 3,08 DMS

69%

Structures accompagnement
médico-social (SAMS)
618 bénéficiaires
* 72 ans
*** 2,01 DMA

* âge moyen
** durée moyenne de séjour en 2020 (en années)
*** durée moyenne d'accompagnement en 2020 (en années)

*“L’année de la
solidarité, de l’humilité,
de l’efficience”*

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Sur le point de formuler un résumé de l’année précédente, une question se pose: qu’avons-nous à dire sur cette année 2020, mis à part que nous sommes heureux qu’elle soit derrière nous? Soyons honnêtes, rares sont ceux à avoir envie de se remémorer cette année-là. Alors qu’écrire à ce sujet? Au premier regard, la tâche paraît délicate et pour le moins pénible.



Cependant, en regardant la situation sous une autre perspective, 2020 n’a pas été qu’une année de pandémie, je dirais même qu’elle a été bien plus que cela pour la Fondation. L’année de la solidarité, de l’humilité, de l’efficience.

La Fondation a réuni toutes les ressources dont elle disposait pour traverser cette période, le fait d’être une institution multistruktures lui ayant permis d’adapter son organisation et de travailler encore plus en interdisciplinarité, afin de réduire les impacts sociaux notamment dans les structures d’hébergement. Mais surtout, ce sont les collaborateurs qui ont su unir leurs forces et qui ont montré à quel point leur engagement et leur humanité pouvaient être profonds.

Je ne peux alors que saluer leur dévouement et leur exprimer toute ma gratitude car, grâce à eux, la Fondation est restée sur les rails. Et elle a même pu mener à son terme

l’un de ses nombreux projets, la construction de l’EMS Montchoisi à Orbe. Belle récompense au terme de cette année tumultueuse.

L’avenir paraît aujourd’hui un peu plus paisible, avec le retour d’une relative sérénité au sein des structures de la Fondation, et je crois qu’après ces mois éprouvants, chacun mérite de pouvoir reprendre son souffle et se détendre.

Alors je tiens à remercier celles et ceux qui ont contribué au maintien de la stabilité de la Fondation. Les collaborateurs encore une fois, les familles pour leur confiance et leur compréhension, la direction qui était sur tous les fronts tout en gardant le bien-être des bénéficiaires comme unique cible, le Conseil de fondation qui a conservé une gouvernance forte.

Et pour conclure, à toutes les personnes qui croient en la Fondation Saphir, qui l’accompagnent et qui font d’elle une institution forte et de renom, je souhaite de ne garder que le positif et le meilleur de ce que cette instructive et malgré tout enrichissante année 2020 nous a offert et de poursuivre 2021 et les suivantes avec le même état d’esprit: solidaire, humble, efficace et par-dessus tout humain.

Claude Recordon
Président

Claude Recordon
Président



Stéphane Costantini
Vice-président



Francine Bréchon
Membre



Ariane Kapps
Membre



Jean-François Loup
Membre



Françoise Menu
Membre



Émilie RoCHAT
Membre



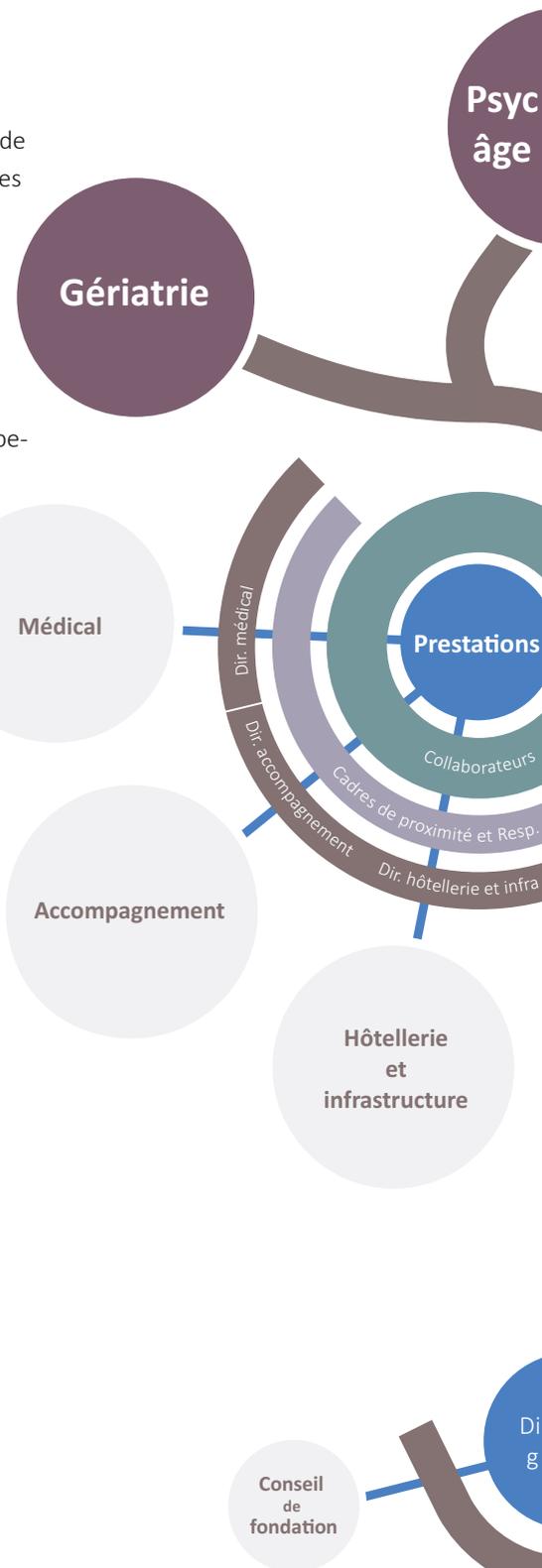
Yann JAILLET
Secrétaire
hors Conseil



Conseil de fondation (2020)

Le Conseil de fondation est composé de membres aux compétences diversifiées et homogènes, provenant de différentes régions dans lesquelles sont implantés les établissements gérés par la Fondation, afin non seulement de garantir une équité dans les décisions prises, mais également de poursuivre un développement harmonieux et dynamique de la Fondation.

Le 4 février 2020, Stéphane Costantini a intégré le Conseil de fondation en qualité de vice-président, fonction laissée vacante après le départ de Marc Michaud le 31 mars 2019.





Comité de direction (2020)

Après le départ de trois cadres de la direction, une organisation ad interim a été mise en place jusqu'au 31 décembre 2020.



Luis Villa
Directeur et responsable RH ad interim



Alexandre Reimao
Responsable Finances



Nicolas Duraffourg
Responsable Amélioration continue & système d'information



David Loup
Responsable Hôtelier



Dr Ahmed Jabri
Médecin gériatre responsable



Valérie Baud Mermoud
Infirmière spécialiste clinique et responsable de pôles ad intérim



David Favre
Chef de projet management



Roger Cachin
Responsable Infrastructures



André Allmendinger
Chargé de projets

FAITS MARQUANTS 2020



Covid-19

La pandémie au sein de l'institution

En mars 2020, la pandémie de Covid-19 est arrivée en Suisse avec tous les bouleversements engendrés que chacun connaît. La première vague du printemps ayant épargné les établissements de la Fondation, il n'en a pas été de même lors de la deuxième vague en fin d'année 2020.

La Fondation a néanmoins bénéficié de certains avantages, de par sa taille et sa configuration multistruktures réparties sur une très large partie du district Jura-Nord vaudois. En ayant fermé ses centres d'accueil temporaire, elle a pu intégrer le personnel socio-culturel de ces structures dans les établissements d'hébergement, ce qui a permis de renforcer les équipes, d'offrir davantage de prestations personnalisées, et surtout d'apporter aux bénéficiaires un peu de réconfort et d'animation, compte tenu de l'interdiction des visites. Des tablettes et outils de visioconférence ont en outre permis de garder le contact avec les proches et les familles. La Fondation a néanmoins toujours autorisé les visites pour les cas de rigueur avec les mesures qui s'imposaient.

Afin de ne pas délaissier les bénéficiaires des CAT, la Fondation a mis sur pied des échanges téléphoniques avec des étudiants de l'UNIL, ainsi que des passages réguliers à domicile afin de garder le lien social et d'assurer la livraison de repas pour soulager les CMS de la région.

Du côté du personnel, en plus des renforts internes avec les collaborateurs socio-culturels, des renforts externes comme notamment l'armée, la protection civile et les infirmières scolaires ont pu intervenir. Les collaborateurs frontaliers ont également eu l'opportunité de dormir sur site afin d'éviter les importants bouchons aux postes frontières et le télétravail a été instauré pour les collaborateurs qui pouvaient effectuer leurs tâches à domicile.

Cette pandémie a au moins eu le mérite de concrétiser certains projets, comme par exemple la création d'une épicerie à l'EPSM La Colombière, qui a permis aux bénéficiaires de pouvoir faire leurs courses dans de bonnes conditions, mais également de faire émerger une certaine prise de conscience et faire ressortir certaines aptitudes, comme la faculté d'aller à l'essentiel, la capacité d'adaptation au changement, la solidarité, l'humilité et l'importance de la relation à l'autre.

Faits marquants 2020

*Poursuite de la mise en place
de la stratégie 2018-2023*



Autres faits marquants

Nouvelle organisation de la direction

Profitant de plusieurs départs au sein de son équipe, la direction a mené, avec l'appui d'un consultant externe, une large réflexion au sujet de la gouvernance de la Fondation Saphir en lien avec sa stratégie 2018-2023 et plus particulièrement l'axe: « Oser une gouvernance responsable au service de la prestation. »

Elle a ainsi décidé la mise en place d'une nouvelle organisation, au 1^{er} janvier 2021, avec pour objectifs notamment d'adapter l'organisation aux besoins de la Fondation Saphir et favoriser un management plus participatif, alléger le fonctionnement de la direction et réallouer des moyens financiers à la prestation à la clientèle, améliorer et optimiser le processus décisionnel, et renforcer l'autonomie des sites.

La prestation à la clientèle, au centre de l'approche de la Fondation, est composée d'un département accompagnement avec à sa tête Valérie Baud Mermoud, d'un département médical dirigé par le docteur Ahmed Jabri membre du collège des médecins, ainsi que d'un département hôtellerie et infrastructures piloté par David Loup avec l'intégration des services techniques et sécurité.

L'organisation est complétée par une cellule d'experts axée sur le développement et l'innovation, guidée par David Favre en s'appuyant sur les départements RH et Finances, le système d'information et l'assistantat de direction.

Nouvelle organisation du Conseil de fondation

Le 4 février 2020, Stéphane Costantini a intégré le Conseil de fondation en qualité de vice-président, fonction laissée vacante après le départ de Marc Michaud le 31 mars 2019. Le Conseil de fondation a également travaillé sur son organisation pour la rendre plus optimale, notamment en créant en son sein des commissions permanentes lui permettant de traiter les sujets en profondeur. Il a de plus identifié les compétences qui faisaient encore défaut puis s'est mis à la recherche d'un nouveau membre pour compléter le Conseil et, en parallèle, a travaillé sur la révision des statuts de la Fondation.

Poursuite de la mise en place de la stratégie 2018-2023

Malgré la pandémie, la plupart des actions définies pour 2020 en lien avec la poursuite de la mise en place de la stratégie 2018-2023 ont pu être instaurées, notamment au niveau de l'EMS Montchoisi:



Le nouvel EMS Montchoisi à Orbe

- Accompagnement du personnel en vue de l'ouverture de l'EMS Montchoisi avec la mise en place du concept de prestations centrées sur la personne et d'organisation agile avec le soutien de l'HEIG-VD.
- Travail actuellement en cours sur la rédaction du modèle Saphir pour intégrer les nouvelles pratiques centrées sur la personne (comme à la maison) et les communautés comme nouveaux principes d'organisation.
- Accompagnement et coaching de la nouvelle structure sur Montchoisi.

Les initiatives sur les sites continuent à être mises en place, toujours en concertation avec les bénéficiaires. À l'EMS Jura, l'initiative « variété des repas » a permis de créer une « commission menu » avec les bénéficiaires qui choisissent les repas du mois suivant et qui donnent leur avis sur les menus du mois passé, et d'élaborer un menu « terroir » quatre fois par mois, choisi par les bénéficiaires. L'initiative « manucure », à l'EMS Contesse, a donné lieu à ce que des soins de manucure esthétique soient proposés chaque semaine de 10h30 à 11h30.

Également à l'EMS Contesse, l'initiative « colloque des résidents » a amené à l'organisation d'une rencontre mensuelle avec les bénéficiaires, dont les requêtes et propositions sont consignées dans un procès-verbal, avec mise en place d'actions concrètes ensuite.

Enfin, il est à relever que, durant cette période de crise, la Fondation était au cœur de sa stratégie car les collaborateurs allaient à l'essentiel, étaient dans l'accompagnement et privilégiaient la qualité de vie.

Développement du service restauration

Selon les résultats des ateliers effectués avec les bénéficiaires pour déterminer leurs besoins et envies, passablement d'éléments concernaient les repas et la nourriture. De ce fait, la Fondation a décidé de développer son service restauration, notamment en ajoutant des ressources supplémentaires pour la production des repas sur place et en s'approvisionnant davantage en produits locaux, ce qui a permis d'améliorer la qualité du service et des repas, tel que le confirme l'indicateur de satisfaction des bénéficiaires mis en place.

Finalisation de l'EMS Montchoisi à Orbe

L'ouverture de ce nouvel établissement de 84 lits, prévue en décembre 2020, a finalement été reportée à mars 2021 en raison de la pandémie de Covid-19 et de l'arrêt du chantier qui s'en est suivi pendant quelques semaines. Cela a permis de parfaire l'achèvement du bâtiment ainsi que l'organisation interne de l'établissement, ce qui n'était pas une mince affaire puisque les trois dernières

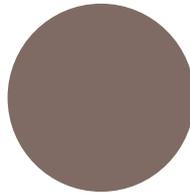


unités d'hébergement des eHnv se sont vues regroupées dans ce nouvel établissement et qu'un nouveau concept d'accompagnement centré sur la personne a été mis en place dès son ouverture. Que de changements pour les bénéficiaires et les collaborateurs des pavillons Germond et Le Nozon du site de Saint-Loup, et de l'Unité médico-sociale de l'hôpital d'Orbe. Néanmoins, la direction de la Fondation avec la responsable accompagnement du nouvel EMS ont eu contact à plusieurs reprises avec les futurs habitants et leurs familles, de même que les collaborateurs, afin de les accompagner au mieux dans ce processus délicat. Les habitants ont même été impliqués dans le choix du mobilier et la signalétique.

Reprise des prestations en santé mentale de l'ASPMAD

Dans le cadre de la nouvelle Organisation régionale santé mentale adulte, l'ASPMAD et la Fondation Saphir avaient convenu que cette dernière reprenne les activités de psychiatrie adulte de certains CMS de la région, le CMS n'ayant pas une grande expertise dans ce domaine.

Le transfert de l'activité psychiatrique et des collaborateurs en question des CMS de Cossonay, Orbe-Vallorbe et Yverdon-Grandson a ainsi été effectué progressivement à la Fondation, depuis le 1^{er} août 2019 jusqu'en janvier 2020.



L'ASPMAD et la Fondation effectueront un bilan de cette nouvelle organisation dans le courant de l'année 2021.

Augmentation du nombre de places et ouverture le samedi du CAT Le Verger à Orbe

Le CAT Le Verger connaissant un réel engouement et le besoin en places supplémentaires dans la région ayant été identifié, la capacité d'accueil de ce centre a été augmentée de 6 places pour un total de 15 places et son ouverture élargie au samedi également.

Création d'un poste d'assistant(e) social(e) pour l'accompagnement administratif

Constatant que les aspects administratifs liés à l'entrée d'une personne en hébergement médico-social et en structure de maintien à domicile n'étaient pas aisés et qu'ils ajoutaient encore à la difficulté de la situation, la Fondation a décidé de créer un poste d'assistant(e) social(e) pour soulager et accompagner les nouveaux bénéficiaires et leurs proches dans ce processus. Ainsi, un collaborateur est dédié à cette fonction et se tient à disposition des bénéficiaires, familles et proches.



Véhicules
Saphir



Démarrage de la collaboration avec la PHNVB

Afin d'assurer une pharmacothérapie optimale et avantageuse pour les bénéficiaires, une convention a été signée avec la Pharmacie des hôpitaux du Nord vaudois et de la Broye (PHNVB) et la collaboration a débuté le 1^{er} septembre 2020 sur un site pilote, l'EMS Contesse à Croy.

L'objectif de cette nouvelle collaboration est d'analyser les dossiers médicaux des bénéficiaires afin de diminuer la médication pour aller dans une approche non médicamenteuse. Les premiers retours sont très positifs, une trentaine de bénéficiaires de l'EMS Maurice Bugnon vont prochainement pouvoir bénéficier de ces compétences et la volonté est, à terme, d'étendre la collaboration à toutes les structures d'hébergement de la Fondation.

Développement durable

Avec la réalisation du nouvel EMS Montchoisi d'Orbe, la Fondation Saphir a saisi l'opportunité de recouvrir la totalité de la toiture de l'établissement avec des panneaux photovoltaïques alors que seulement 20% étaient exigés par l'État et a également installé une borne de chargement électrique dans le parking souterrain.

La Fondation Saphir a poursuivi le rajeunissement et l'adaptation de sa flotte de véhicules en achetant encore deux nouvelles voitures hybrides.



Acquisition de trois nouveaux véhicules

Grâce au soutien de la Loterie Romande, la Fondation a pu faire l'acquisition de trois nouveaux véhicules pour l'EMS Montchoisi d'Orbe. Un grand merci à la Loterie Romande !





DU CÔTÉ DES BÉNÉFICIAIRES

Thé dansant de la Fondation

Seul évènement de la programmation culturelle 2020 ayant pu avoir lieu, le thé dansant, qui a réuni de nombreux bénéficiaires de la quasi-totalité des structures de la Fondation au mois de février à la grande salle de Ballaigues, a rencontré un énorme succès. Un grand nombre de bénéficiaires ont passé leur après-midi à boire du thé et se régaler d'excellentes pâtisseries préparées par les différents sites, tout en profitant de la musique sur la piste de danse. Grâce notamment au groupe de trois musiciens, l'ambiance était très conviviale et festive, et de ce fait, la Fondation a très envie de réitérer l'organisation de cet évènement.

Le CAT Le Verger d'Orbe se met au vert avec la Protection civile (PCi)

Le temps d'une journée, le CAT Le Verger a troqué ses locaux pour ceux de la Protection civile. Une vingtaine de bénéficiaires accompagnés de la quasi-totalité des

collaborateurs du CAT ont partagé des grillades, suivies d'un super loto, avec une trentaine de collaborateurs de la Protection civile dans leurs locaux au Puisoir à Orbe. Des démonstrations de matériel, la présentation de leur métier et la visite de l'abri PC ont également été organisées en petits groupes.

Cette journée a eu un franc succès malgré la température un peu fraîche. Les bénéficiaires étaient ravis de rencontrer de nouvelles personnes avec lesquelles partager un moment convivial et cela a été comme une bulle d'oxygène durant la période d'accalmie de la pandémie.

Correspondance avec les écoles

Durant le mois de mars, lorsque les enfants étaient à la maison, l'EMS La Douvaz a reçu du courrier de plusieurs familles de Villars-Burquin et environs, ainsi que de classes de Grandson et alentours. Il y avait surtout des dessins, notamment sur le thème de Pâques. Les bénéficiaires de l'EMS La Douvaz ont à leur tour réalisé des cartes et les ont envoyées aux différentes classes et familles.

Du côté des bénéficiaires



Sortie à ski
de l'EMS du Jura

Catamaran
lors des vacances
à Estavayer



Sorties de l'EMS du Jura à Ballaigues

Avant que la pandémie ne prenne le dessus sur cette année 2020, quelques bénéficiaires de l'EMS du Jura ont pu profiter au mois de janvier d'une sortie à ski et d'une session de karting grâce au précieux soutien de la fondation Just for smiles.

Les vacances de la Colocation Rubis d'Yverdon

Partis du 21 au 26 septembre dans le Jura français, les colocataires ont eu le plaisir de vivre une magnifique semaine de vacances dans un superbe ranch à Fay, entourés de chevaux, poneys, chèvres, paons, coqs et autres



animaux, et rejoints durant trois jours par deux colocataires et une accompagnante de la Colocation Topaze d'Orbe.

Ce fut l'occasion de monter à cheval, de faire un tour en calèche, de donner à manger aux animaux, de rentrer les chevaux à l'écurie le soir et d'en prendre soin, d'élaborer les repas ensemble, mais aussi de visiter la région, avec les lacs de Chalain et de Vouglans, l'abbaye de Saint-Pierre de Baume-les-Messieurs, le Château de Syam, et le musée du jouet.

Les EPSM de Corcelles-sur-Chavornay et d'Hermenches en vacances à Estavayer

Les bénéficiaires des EPSM Le Pré-Carré et La Colombière ont pu profiter de la période d'été plus calme au niveau sanitaire pour partir une semaine en vacances à Estavayer au mois de septembre. Ils étaient 14, répartis en deux groupes et sur deux semaines. Au menu, balades en catamaran, cinéma plein air, tour en petit train, minigolf, promenades, pédalo et séjour dans un mobile home au camping ont rythmé leur semaine.

Depuis 2020, les bénéficiaires sont intégrés dans l'organisation des vacances. Ils auraient à cœur de partir en avion à l'étranger mais, compte tenu du contexte sanitaire, ils profitent actuellement avec plaisir de visiter la Suisse.

PERSPECTIVES D'AVENIR



Organisation de la direction

Après avoir mis en place sa nouvelle organisation au 1^{er} janvier 2021, la direction a pu l'éprouver durant le premier semestre 2021.

En prévision du départ d'André Allmendinger, le poste de chargé de projets est pérennisé et le recrutement est en cours. Igaël Derrida, nouveau directeur des ressources humaines, a pris ses fonctions le 1^{er} mai 2021. La direction effectuera un bilan de cette nouvelle organisation en fin d'année.

Organisation du Conseil de fondation

Le Conseil de fondation ayant identifié un besoin de renforcer les compétences financières en son sein à la suite du départ de Marc Michaud, il a recherché un candidat au profil d'expert du domaine financier et ainsi nommé Stefano Ponta en qualité de membre du Conseil le 27 avril 2021.

Françoise Menu, membre du Conseil depuis 2011 a décidé de quitter le Conseil de fondation et il a été convenu que son départ aurait lieu le 30 juin 2021.

Ainsi et compte tenu du fait que certains membres arrivent à un âge les amenant à reconsidérer leur engagement au sein du Conseil, des réflexions sont en cours pour intégrer un nouveau membre et assurer la bonne transition. Afin de renforcer les liens et la collaboration, une première journée de rencontre entre le Conseil de fondation et le comité de direction a été organisée le 21 juin.

Projet de regroupement de la psychiatrie adulte dans le futur EPSM Floreyres

À la suite du refus de la demande d'implantation préalable par la Municipalité d'Yverdon du deuxième projet, la Fondation a élaboré, en collaboration avec le Canton, un nouveau projet du futur EPSM Floreyres. La demande de permis de construire devrait pouvoir être déposée en automne 2021.

Ouverture et inauguration de l'EMS Montchoisi à Orbe

L'EMS Montchoisi a accueilli ses habitants et collaborateurs lors de leur déménagement les 2, 3 et 4 mars 2021.



*À l'intérieur,
des couloirs lumineux*

*Remise des clés
de l'EMS Montchoisi*

L'inauguration officielle de l'établissement, en présence notamment de la conseillère d'État Rebecca Ruiz, aura lieu le durant le deuxième semestre 2021 et des portes ouvertes seront également organisées.

L'ouverture de l'établissement s'est bien déroulée et il affiche maintenant complet, après une période durant laquelle les nouveaux habitants ont été accueillis progressivement afin de privilégier un accompagnement de qualité.

Projet de reconstruction de l'EMS Maurice Bugnon à Yvonand

Après que la Fondation a décidé de reconstruire l'EMS Maurice Bugnon sur des ter-

L'EMS Maurice Bugnon à Yvonand



La Colocation Topaze restera encore dans ses murs cette année

rains situés en Mortaigne à Yvonand, la Direction de l'hébergement du Canton a demandé de mener une étude complémentaire sur la faisabilité de rester sur le site actuel et, en parallèle, d'approfondir les aspects hydrauliques et archéologiques de la parcelle en Mortaigne.

Projet de construction du nouvel EMS du Jura à Vallorbe

La Fondation attend le positionnement de la Direction de l'hébergement du Canton sur l'évaluation du terrain proche de la gare du Day à Vallorbe devant accueillir le nouvel EMS du Jura.

Déménagement du CAT Le Verger et de la Colocation Topaze d'Orbe

Le déménagement du CAT Le Verger et de la Colocation Topaze, prévu en avril 2022, est reporté compte tenu du retard pris dans la construction des nouveaux bâtiments; il devrait avoir lieu en janvier 2023.

Dès son transfert dans les nouveaux locaux, le CAT offrira également un accueil temporaire de nuit.





Le CAT
La Menthue
à Yvonand



Ouverture du CAT La Menthue à Yvonand, le samedi

Au regard de la demande croissante pour un accueil élargi au week-end, le CAT La Menthue d'Yvonand, après le CAT Le Verger d'Orbe, ouvre ses portes également le samedi depuis le 8 mai 2021.

Couverture infirmière H24

Après analyse des interventions effectuées par le CMS du Nord vaudois lors des piquets infirmiers et d'après la littérature et les expériences internationales, il apparaît qu'instaurer une couverture H24 par des infirmières diplômées internes à la Fondation permet une meilleure qualité et sécurité des soins et, par là, une amélioration de la qualité de vie des résidents. Une couverture infirmière H24 a donc été mise en place à l'EMS Montchoisi dès son ouverture au mois de mars 2021, puis à l'EMS du Jura au mois de mai et pourrait, à terme, être étendue aux autres structures de la Fondation.

**PRESTATIONS
D'EXCELLENCE**
enjeu stratégie 2018-2023

Perspective de la mise en place de la stratégie

La Fondation poursuit sa stratégie avec plusieurs actions pour les années 2021 et suivantes, notamment :

- Partenariat avec la HEIG-VD sur une démarche d'évaluation visant à suivre les effets du modèle Saphir sur l'EMS Montchoisi et dans le temps (18-24 mois) notamment sur la qualité de vie et l'autonomie des habitants, l'autonomie et l'engagement des équipes, ainsi que sur la gestion
- Travail actuel sur les valeurs de l'institution avec la volonté d'impliquer les bénéficiaires dans la réalisation de sa nouvelle charte

Enfin, la Fondation va également entamer des réflexions pour sa stratégie future.

Pérennisation du télétravail

Le télétravail testé durant l'année 2020 ayant démontré ses bienfaits, la Fondation veut pérenniser cette pratique et offre maintenant la possibilité aux collaborateurs d'en faire régulièrement.



RESSOURCES HUMAINES

Introduction

Les événements marquants de l'année 2020

Coronavirus

Cette période sanitaire si particulière a certainement mis en exergue les points forts de notre Fondation. En premier lieu la solidarité dont nos collaborateurs ont fait preuve en effectuant des remplacements d'urgence sur les autres sites, également l'engagement et l'implication des cadres de proximité et cadres supérieurs qui se sont mis à disposition des équipes.

L'interdisciplinarité a également joué un grand rôle durant cette période difficile, les collaborateurs n'étant plus forcément enclavés dans leur fonction, mais plutôt dans un rôle à assumer, de manière à ce que les bénéficiaires/clients ou résidents n'aient pas à pâtir des événements.

Et *in fine* l'accélération de notre stratégie 2018-2023 avec notamment une recrudescence de notre force due en partie à nos multiples structures réparties sur tout le Nord vaudois.

La Fondation Saphir a traversé la 1^{re} vague de Covid-19 sans aucun foyer, ce dont nous nous sommes réjouis peut-être un peu trop vite. En effet, par la suite nous avons été atteints par la 2^e vague avec des foyers au sein de nos EMS Maurice Bugnon, Mont-Riant et du Jura plus particulièrement. Il en a découlé de nombreuses absences de collaborateurs/trices qu'il a fallu pallier par des ressources internes et externes telles que la protection civile ou les intérimaires. Une des conséquences de cette pandémie a été la mise en suspens de toutes les formations internes et externes ainsi que des journées d'accueil et de tous les stages. La fête du personnel a dû être annulée; elle a été « remplacée » par une distribution générale de paniers garnis de produits locaux, en signe de remerciements et reconnaissance du travail effectué.

Ressources humaines

Départs de cadres supérieurs

Cette année 2020 a été marquée par le départ de trois cadres supérieurs occupant les postes de responsables des ressources humaines, du pôle personne âgée et du pôle de la psychiatrie de l'âge adulte. Ces changements ont été l'occasion de mener une réflexion très constructive sur une nouvelle organisation de la direction générale qui est effective depuis le 1^{er} janvier 2021.

En attendant son application, il y a eu la mise en place d'une direction ad interim au niveau prestations et ressources humaines; ce dernier service a pu acquérir une plus grande autonomie et des prises de responsabilités supplémentaires.

Début des démarches de transfert des collaborateurs des eHnv vers la Fondation Saphir

Les démarches pour ce transfert ont été entreprises lors du premier semestre 2020 et visaient initialement une ouverture au 1^{er} décembre 2020 qui a été repoussée au 1^{er} mars 2021 en raison de la Covid-19. Elles ont débuté par la planification de diverses rencontres entre les directions et les ressources humaines des deux entités, et la commission du personnel des eHnv. Les modifications contractuelles ont été par la suite validées par ces deux parties. Des présentations sur le concept du futur EMS Montchoisi ont eu lieu à plusieurs reprises afin de sensibiliser les futurs collaborateurs. Ceux qui le souhaitent ont pu rencontrer individuellement la responsable d'accompagnement et la business partner du site, ainsi que le chef de projet management et l'équipe de la HEIG-VD, qui ont été à même de répondre à leurs questionnements. Les collaborateurs des eHnv avaient naturellement la possibilité de refuser le transfert. Au total, 48 ont rejoint la Fondation Saphir et 13 ont refusé le transfert.

Il s'en est suivi une phase de recrutement pour différents postes vacants. Le service de l'hôtellerie et infrastructures a engendré le plus de démarches, un nombre minime de collaborateurs des eHnv ayant été transféré.

L'année 2020 en quelques chiffres



Collaborateurs en moyenne, autant de personnes avec qui collaborer et œuvrer ensemble au quotidien pour offrir les meilleures prestations qui soient

555

150

Engagements tous types confondus (CDI/CDD/CDM/apprentissages/stages)



Heures de formation dont ont pu bénéficier les collaborateurs malgré la pandémie

18'000

126

Cas positifs à la Covid-19 parmi l'ensemble des collaborateurs de la Fondation Saphir, à partir du mois de mars jusqu'au mois de décembre 2020



Collaborateurs mis en quarantaine pour contact avec un cas positif à la Covid-19

103

157

Cas de suspicion d'infection à la Covid-19 en raison de divers symptômes



Démarche sur l'accompagnement du changement auprès des collaborateurs des eHnv

La méthode d'accompagnement utilisée pour cette démarche a été la suivante : cadrage stratégique, diagnostic de la disposition sociale, questionnement de la posture des agents de changement, choix de la stratégie et en dernier lieu développement d'un plan d'action.

Nous relevons les éléments clés de cette méthode, soit l'alignement concernant les enjeux du changement, la compréhension des postures et des freins des collaborateurs, avec adaptation de la démarche, et en dernier lieu la prise de conscience de l'importance de l'attitude et des représentations des agents de changement.



Certaines formations se sont faites par webinar



Formation, gestion et développement des compétences

Comme dans tous les secteurs, la pandémie du coronavirus a marqué de son empreinte le domaine de la formation et du développement des compétences. En effet, afin de respecter les mesures barrière et pour la sécurité tant des bénéficiaires que des collaborateurs, un grand nombre de formations initialement planifiées sur l'ensemble de l'année a dû être annulé, suspendu ou reporté.

Le taux de satisfaction 2019 était de 95,2% pour les formations internes Saphir du pôle personne âgée; 92,7% pour les formations internes Saphir du pôle psychiatrie et 94,9% pour l'ensemble des formations proposées (organisation intra-muros et organismes externes, confondus). Cela a abouti à la création d'une journée de formation supplémentaire pour le pôle psychiatrie adulte, et à l'adaptation des deux journées existantes, portant le tout à trois journées complémentaires, traitant de thématiques allant des troubles psychiatriques aux outils d'accompagnement adaptés, en passant par la prévention de la violence et du suicide, les addictions et le concept du rétablissement.

En 2020, les apprentis ont bénéficié de 9729 heures de formation. De plus, 8613 heures de formation ont été dispen-

sées aux collaborateurs (duale adulte, formation interne/externe), représentant environ 15 heures de formation par collaborateur et par année (contre 26 heures en 2019).

Le service RH continue de piloter l'organisation, la planification et le suivi des collaborateurs dans une perspective d'efficacité et d'évolution de la compétence, afin de faciliter le travail de planification des cadres et d'optimiser la participation des collaborateurs aux diverses formations proposées.

Recommandations et mesures envisagées

À l'issue de cette année particulière, nous faisons le constat que nous avons dû concevoir une autre forme d'organisation en lien avec le développement des compétences, cela afin de tenter, dans la mesure du possible, de continuer à faire évoluer les bonnes pratiques au sein de nos établissements. Aucune des formations internes proposées n'a été annulée; elles ont toutes été suspendues et planifiées ultérieurement. Nous mettons en place des mesures de sécurité particulières pour chaque formation interne planifiée sur 2021, telles que la limitation du nombre de participants en fonction de la taille de la salle de formation afin de pouvoir respecter la distanciation sociale; masques et désinfection des mains obligatoires; dans la mesure du possible, les groupes de collabora-



teurs planifiés sont issus d'un même site; annulation de dernière minute en cas de foyer Covid-19 dans l'un des établissements de la Fondation; possibilité d'organiser certaines formations par webinaire; réalisation de tests rapides sur tous les participants au matin de la formation.

En fonction des périodes de la crise, l'ensemble des apprentis et collaborateurs en formation a fait l'expérience de la formation à distance, tout en sachant que ce sont des méthodes qui

sont toujours d'actualité dans certains domaines et qui peuvent à tout moment être planifiées par nos partenaires. Les procédures de qualification des apprentis finalistes ont dû évoluer, la façon de faire habituelle (par exemple: experts externes qui se déplacent sur le terrain pratique de l'apprenti pour l'examen pratique, entre autres) n'a pas pu être exploitée et ne le sera pas non plus en 2021. Concernant les examens pratiques qui touchent essentiellement l'employeur, une grille d'évaluation a été mise sur pied dans certains métiers (ASA, ASE, ASSC) par le DGEP (Département général d'enseignement postobligatoire) quand, pour d'autres métiers, les examens pratiques ont été annulés, prenant en compte les moyennes annuelles pour résultats finaux.

EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE

enjeu stratégie 2018-2023

La pratique de la grille d'évaluation s'est révélée intéressante, permettant au formateur de l'entreprise de s'investir dans l'évaluation finale de son apprenti, avec une vision globale sur la totalité de la durée de l'apprentissage. Nous avons mis sur pied une procédure au sein de la

Fondation Saphir, relative à cette grille d'évaluation, afin de soutenir le formateur dans cette tâche nouvelle (suivi des démarches administratives en lien, par le service RH, développement des compétences; grille d'évaluation

à remplir à quatre mains par un formateur et un référent; discussion et validation par le CP et le responsable développement des compétences, avant envoi officiel à la DGEP).

Après discussion avec plusieurs formateurs, nous avons imaginé un avenir où l'on pourrait peut-être coupler l'ancienne méthode (expertise terrain ponctuelle) avec la nouvelle méthode (grille d'évaluation générale sur l'ensemble de l'apprentissage). Ces réflexions seront transmises à l'ORTRA des métiers concernés afin de nourrir leur prochaine réflexion sur l'organisation des procédures de qualification.

L'accueil des stagiaires a également été fortement perturbé dans le courant 2020.



Dorénavant, et pour une période indéterminée, les stages dits de courte durée (stage d'observation/découverte/exploration) sont suspendus afin d'éviter trop de va-et-vient dans nos différents sites. Chaque mois, la situation est réévaluée et, lorsque la situation sanitaire le permettra, nos établissements pourront rouvrir leurs portes à ce type de stage. Les stages partenaires de moyenne et longue durée (par exemple, mesures OAI ou chômage; stages HES santé ou social; stage ASSC/ASA de l'ESSC) sont quant à eux maintenus.

Apprentis voie duale jeune et adulte

La Fondation a accueilli un total de 55 apprentis (jeunes et adultes) répartis sur l'année 2020 (contre 56 en 2019), dans divers métiers (voir ci-dessus).

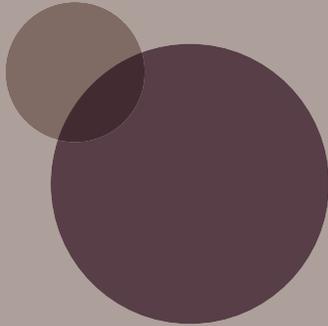
Quinze apprentis sont arrivés en fin de formation en 2020. Le taux de réussite aux examens a été très réjouissant puisque 93,3% des finalistes ont obtenu leur diplôme (1 échec). Suite à cette réussite, dix d'entre eux ont été engagés pour un contrat à durée déterminée ou indéterminée.

En 2021, si la situation sanitaire le permet, la Fondation organisera un événement extraordinaire, «Nouvelle génération de compétences», afin de féliciter nos diplômés ainsi que les collaborateurs formateurs.

Professions

Les corps de métier suivants travaillent en interdisciplinarité dans nos structures pour assurer nos prestations :

Service	Professions
Soins	Aide-infirmier, auxiliaire de santé CRS, aide-soignant, aide en soins et accompagnement, assistant en soins et santé communautaire, infirmier assistant, infirmier diplômé, infirmier clinicien
Socio-culturel	Aide-animateur, aide-éducateur, assistant socio-éducatif, éducateur social, animateur socio-culturel
Hôtelier	Employé de maison, gestionnaire en intendance, 1 ^{er} gestionnaire en intendance, aide de cuisine, employé en cuisine, cuisinier, cuisinier diététicien, sous-chef de cuisine, chef de cuisine
Technique	Agent d'exploitation, employé de maintenance qualifié
Administration / gestion / direction	Employé d'administration, assistant social, fonction de cadre de proximité, fonction de cadre supérieur, expert, directeur



*Ouverture du nouvel
EMS Montchoisi à Orbe*



Perspectives et enjeux 2021

SIRH

L'implantation d'un SIRH sur deux ans fait partie intégrante du schéma directeur RH. Malheureusement, cette implantation a pris du retard en raison de la crise sanitaire qui s'est déroulée dès le mois de mars 2020. La démarche reste la suivante: mise en place des modules les uns après les autres en commençant par le module en lien avec la formation et le développement des compétences, implication des utilisateurs dans les phases tests (terrains et cadres de proximité), ajustement de l'outil selon la réalité et rendez-vous réguliers avec le fournisseur.

À la fin de l'année 2020, seul le module formation a été mis en route. Il reste en effet des développements qui doivent être effectués par le fournisseur Tecost sur Carefolio afin que ce module puisse se poursuivre selon nos besoins.

Arrivée d'un nouveau directeur des ressources humaines

En mai 2021, nous aurons le plaisir d'accueillir monsieur Igaël Derrida en qualité de directeur des ressources humaines. Dans cette nouvelle fonction, il intégrera le

comité de direction et participera au pilotage de la Fondation et à la mise en œuvre de sa stratégie institutionnelle. Il accompagnera son équipe et, de par son expérience professionnelle, il développera une offre de prestations dans les domaines du recrutement, du marketing RH, de la gestion prévisionnelle, du développement des compétences et du personnel.

Monsieur Igaël Derrida aura à cœur de développer le capital humain de notre Fondation afin d'assurer un climat de travail interne propice à une haute qualité de prestations et d'accompagnement à l'ensemble de nos bénéficiaires.

Ouverture de l'EMS Montchoisi à Orbe

Début mars nous avons accueilli les 62 résidents des trois sites eHnv – Germond, Nozon et l'UMS d'Orbe – au sein de notre nouvel EMS. Quarante-huit collaborateurs en provenance des trois sites eHnv ont également rejoint l'EMS Montchoisi (13 ayant refusé le transfert).

Cet emménagement, qui a duré trois jours afin de garantir un soutien et un accompagnement individuel, marque l'aboutissement d'un projet commencé il y a plus de dix ans. Les familles et les proches n'ont malheureusement pas pu participer à ce changement de lieu de vie en raison des mesures sanitaires. Les habitants ont en général

Ressources humaines

fait part de leur admiration quant à leur nouveau lieu de vie et ont exprimé leur reconnaissance au personnel pour l'accueil.

L'inauguration officielle aura lieu le 10 novembre 2021. Si la situation sanitaire le permet, deux journées « portes ouvertes » seront organisées également en novembre. Une visite virtuelle de l'EMS est en cours d'élaboration et diverses opérations seront menées via le site internet et les réseaux sociaux durant les mois qui suivent.

Communication et réseaux sociaux

Avec l'engagement d'une nouvelle chargée de la communication pour la Fondation Saphir au 1^{er} janvier 2021 ainsi que l'arrivée de monsieur Igaël Derrida au 1^{er} mai 2021, dont les spécialisations sont notamment le recrutement et le marketing RH, l'un des grands enjeux de l'année 2021 sera de retravailler la stratégie de recrutement et la visibilité à travers les réseaux sociaux. Cela dans le but d'améliorer l'attractivité de la Fondation et d'attirer les talents à nous rejoindre.

Annexes

Tableau de synthèse des formations 2020					
Sites	Nb collaborateurs formation longue (hors apprentis)	Nb demandes de formation	Nb apprentis jeunes	Nb apprentis collaborateurs	Nb stages non rémunérés
EMS Maurice Bugnon	2	13	1	3	21
EMS Contesse	0	3	3	0	16
EMS du Jura	1	1	2	1	15
EMS Mont-Riant	1	19	2	2	9
EMS La Douvaz	1	4	1	1	13
EPSM La Colombière / Le Pré-Carré	2	4	0	0	10
Agate / Topaze / Rubis / OSAD Gériatrie	0	3	1	0	4
OSAD APPART UATP Le Quai - PSY	0	2	1	0	3
CAT La Menthue	1	5	1	0	15
CAT Les Sources / Manureva	1	2	2	1	5
CAT Turquoise / Verger	0	4	2	1	13
CDG	2	10	3	0	1
Infrastructures / Restauration / Intendance	3	12	11	3	26
Total	14	82	30	12	151

Ressources humaines

Tableau des formations internes obligatoires			
Formations	Concerne	Formateurs	Fréquences de participation
Journée de formation interne : <ul style="list-style-type: none"> • Soins et accompagnement interdisciplinaire • Système d'information et amélioration continue • Accueil : Accueillez-moi, entendez-moi 	Personne âgée	Spécialiste clinique/ resp. SI/GEI	Tous les 3 ans
½ journée de formation interne : <ul style="list-style-type: none"> • État confusionnel • Échelle de la douleur et soins palliatifs • Troubles neurocognitifs 	Personne âgée/ expert	Spécialiste clinique	Tous les 3 ans
Mesures de contrainte	Personne âgée	Infirmier/Clinicien	Tous les 3 ans
Distribution des médicaments	Soins	Infirmier/Clinicien	Tous les 3 ans
Mobilisation, ergonomie	Personne âgée	Érgothérapeute	Tous les 3 ans
Journée de formation interne 1 : <ul style="list-style-type: none"> • Troubles psychiatriques • Concept du rétablissement • Entretien motivationnel 	Psychiatrie adulte	Expert	Tous les 3 ans
Journée de formation interne 2 : <ul style="list-style-type: none"> • Système d'information et amélioration continue • Prévention violence/échelle d'observation des comportements agressifs • Prévention comportement suicidaire/échelle RUD = évaluation Risques/Urgence/Dangerosité 	Psychiatrie adulte	Expert	Tous les 3 ans
Service à table et expérience clients	Collaborateurs intendance	GEI	Tous les 5 ans
Précautions standard/Hygiène	Tous (sauf centre gestion)	Référent hygiène	Tous les 3 ans
Hygiène en cuisine HACCP	Collaborateurs restauration	Responsable service	Tous les ans
Formations sécurité sur site	Tous	Coordinateur sécurité	Tous les 2 ans
École du feu	Tous	Coordinateur sécurité/ECA	Tous les 5 ans

SITUATION FINANCIÈRE

Bilan	31.12.2020 en CHF	31.12.2019 en CHF
Actif circulant	14'561'367.21	12'914'187.64
Actif immobilisé	91'962'476.06	82'621'866.68
Total de l'actif	106'523'843.27	95'536'054.32
Capitaux étrangers – court terme	6'314'348.54	5'229'074.96
Capitaux étrangers – long terme	91'817'210.55	81'654'348.80
Capitaux propres	8'392'284.18	8'652'630.56
Total du passif	106'523'843.27	95'536'054.32

Compte de résultat	31.12.2020 en CHF	31.12.2019 en CHF
Produits d'exploitation avant investissement	43'507'993.72	41'959'302.11
Charges d'exploitation avant investissement	-43'507'993.72	-41'320'069.76
Résultat d'exploitation avant investissement	0.00	639'232.35
Résultat d'investissement	36'943.23	199'391.87
Résultat d'exploitation	36'943.23	838'624.22
Produits et charges financiers	-23'090.71	-24'781.67
Variation des fonds affectés	-323'894.39	-336'287.07
Résultat ordinaire	-310'041.87	477'555.48
Produits et charges hors exploitation	83'511.72	56'359.20
Produits et charges exceptionnels	-33'816.23	-498'176.82
Résultat de l'exercice	-260'346.38	35'737.86

ÉTATS FINANCIERS 2020

“Six structures
d'accueil temporaire ont
été fermées pendant la
Covid-19”

Commentaires

Le résultat de l'exercice 2020 se clôture par une perte de CHF 260'346.38, contre un bénéfice en 2019 de CHF 35'737.86.

La crise sanitaire Covid-19 nous a obligés à fermer nos six structures d'accueil temporaire (CAT) ainsi que l'unité d'accueil temporaire psychiatrique (UTAp) dès la mi-mars pour une période de deux mois. La réouverture progressive a débuté dès la mi-mai avec une limitation du nombre de places afin de respecter les normes sanitaires et la distanciation sociale. Cela a eu comme conséquence financière un déficit important de revenus pour ces structures, et d'un autre côté les charges de personnel sont restées stables car le personnel a continué d'apporter son soutien aux bénéficiaires isolés dans leur domicile. Activités déployées par nos collaborateurs pendant cette période: visites ponctuelles, appels téléphoniques, livraison des repas et renfort dans les structures d'hébergement qui ont été touchées par la Covid-19.

À contrario, la capacité d'accueil en hébergement, à la demande du réseau santé Nord Broye et du Canton, a été élargie avec l'ouverture de neuf lits supplémentaires afin de désengorger les lits des hôpitaux dès le début de la

crise sanitaire et cela jusqu'à fin septembre. Cette augmentation d'activité n'a pas suffi à couvrir le manque de recettes dans l'activité d'accueil temporaire.

Les autorités cantonales ont reconnu l'existence de surcoûts et d'une baisse d'activité liés à la lutte contre la pandémie de coronavirus Covid-19 et se sont engagées, à titre subsidiaire, à compenser financièrement ces mesures. Cela a été pris en compte lors du bouclage des comptes 2020 ce qui explique le résultat d'exploitation avant investissement neutre pour l'année 2020.

La construction du nouvel EMS Montchoisi à Orbe a également été perturbée par la crise sanitaire. Son ouverture initialement prévue en décembre 2020 a été reportée en mars 2021 (accueil de 84 habitants). Avec ce nouveau bâtiment flambant neuf, le bilan de la Fondation a dépassé le cap de 100 millions de francs à son actif.

Des frais de pré-exploitation ont déjà été engagés sur 2020, lesquels seront couverts par la subvention cantonale ad hoc.

Alexandre Reimao
Responsable Finances

Rapport de l'organe de révision

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes selon les prescriptions du Conseil de fondation.

En outre, nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Renens, le 27 avril 2021

BfB Fidam révision SA


Samuel Jaccard
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable


Hakan Savci
Expert-réviseur agréé

Annexes

Comptes annuels comprenant :

- bilan
- compte de résultat
- tableau de flux de trésorerie
- tableau d'évolution des fonds propres
- annexe aux comptes annuels

BfB Fidam révision SA
Avenue des Baumettes 23
Case postale 183
CH-1020 Renens VD 1

Téléphone +41 (0)21 641 46 46
Téléfax +41 (0)21 641 46 40
E-mail : contact@bfbvd.ch

BfB

Rapport de l'organe de révision
au Conseil de fondation de la
FONDATION SAPHIR
Yverdon-les-Bains

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la FONDATION SAPHIR, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie, le tableau d'évolution des fonds propres et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.

Responsabilité du Conseil de fondation

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux Swiss GAAP RPC, aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil de fondation. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil de fondation est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels.

Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la FONDATION SAPHIR, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

*“ La Fondation
veut conserver cet esprit
vif et d’innovation ”*

BILAN ET PERSPECTIVES

Après cette année 2020 mouvementée, et malgré la recrudescence de la pandémie en début d’année, nous avons appréhendé 2021 différemment que 2020.



Une année de pandémie est passée, l’organisation de crise a été éprouvée, notamment lors de la deuxième vague en fin d’année 2020 où la Fondation a été touchée dans plusieurs de ses établissements par la Covid, alors 2021 est apparue comme l’année où la situation pouvait s’améliorer, voire revenir à une certaine normalité.

Mais souhaitons-nous réellement reprendre nos activités comme avant? N’avons-nous pas envie de rester dans cette nouvelle dynamique? Car cette crise, si dramatique qu’elle puisse être, a également permis de faire émerger des situations et comportements positifs et totalement en phase avec la stratégie 2018-2023.

L’expérience acquise durant cette période a montré la capacité au changement, mais surtout que cette crise était une opportunité en soi et un accélérateur de mise en place des éléments de la stratégie.

Alors la Fondation veut conserver cet esprit vif et d’innovation et l’insuffler dans tous ses projets, pour poursuivre la mise en place de la stratégie 2018-2023, mais aussi et

surtout pour élaborer les prémices de la stratégie suivante.

Et les projets ne manquent pas à Saphir, qu’ils soient architecturaux avec la construction du futur EPSM Floreyres et du nouvel EMS du Jura et la reconstruction de l’EMS Maurice Bugnon, ou en lien direct avec l’accompagnement comme la mise en place d’un accompagnement centré sur la personne.

Vaste programme pour la Fondation qui reste ainsi passablement occupée pour les années à venir, alors j’ose espérer qu’elle n’aura pas à revivre une année telle que 2020 et qu’elle pourra poursuivre son évolution sereinement, tout en gardant à l’esprit que tout peut être chamboulé à tout instant.

Enfin, je suis reconnaissant envers le Conseil de fondation pour sa confiance, mes collègues de la direction pour la cohésion et la sérénité préservées, et l’ensemble du personnel pour son implication à faire vivre cette institution, qui tous assurent sa stabilité et son développement, et remercie tout particulièrement les collaborateurs qui, comme l’a relevé le président dans son message, ont montré et montrent encore la force de leur engagement et toute leur humanité.

Luis Villa
Directeur



EPSM Le Pré-Carré



EPSM La Colombière



UATp Le Quai



OSAD psy - Les Apparts



EMS Mont-Riant



CAT Manureva



EMS La Douvaz



Colocation Rubis

SITUATION GÉOGRAPHIQUE

Mission Psychiatrie adulte

- EPSM Le Pré-Carré à Corcelles-sur-Chavornay (18 lits)
- EPSM La Colombière à Hermenches (18 lits)
- Les Apparts: 75 situations
- UATp Le Quai à Yverdon-les-Bains (12 places)
- OSAD ps: 115 bénéficiaires

Mission Psychiatrie de l'âge avancé

- EMS Mont-Riant à Yverdon-les-Bains (56 lits)
- EMS La Douvaz à Villars-Burquin (32 lits, dont 1 court séjour)
- EMS Montchoisi à Orbe (28 lits sur 84, dont 2 courts séjours)
- CAT Manureva à Yverdon-les-Bains (12 places)
- Colocation Topaze à Orbe (6 places)
- Colocation Rubis à Yverdon-les-Bains (6 places)

Mission Gériatrie

- EMS du Jura à Ballaigues (39 lits)
- EMS Contesse à Croy (36 lits + CAT 4 places)
- EMS Maurice Bugnon à Yvonand (93 lits dont 1 court séjour)
- EMS Montchoisi à Orbe (56 lits sur 84, dont 5 courts séjours)
- Résidence Agate à Yverdon-les-Bains (40 appartements)
- CAT Le Verger à Orbe (15 places)
- CAT Turquoise à Vallorbe (12 places)
- CAT La Menthue à Yvonand (10 places)
- CAT Les Sources à Yverdon-les-Bains (12 places)

Mandat

Mandat de gérance et d'exploitation Entour'Âge pour 60 appartements protégés à Yvonand



Centre de gestion



EMS Contesse



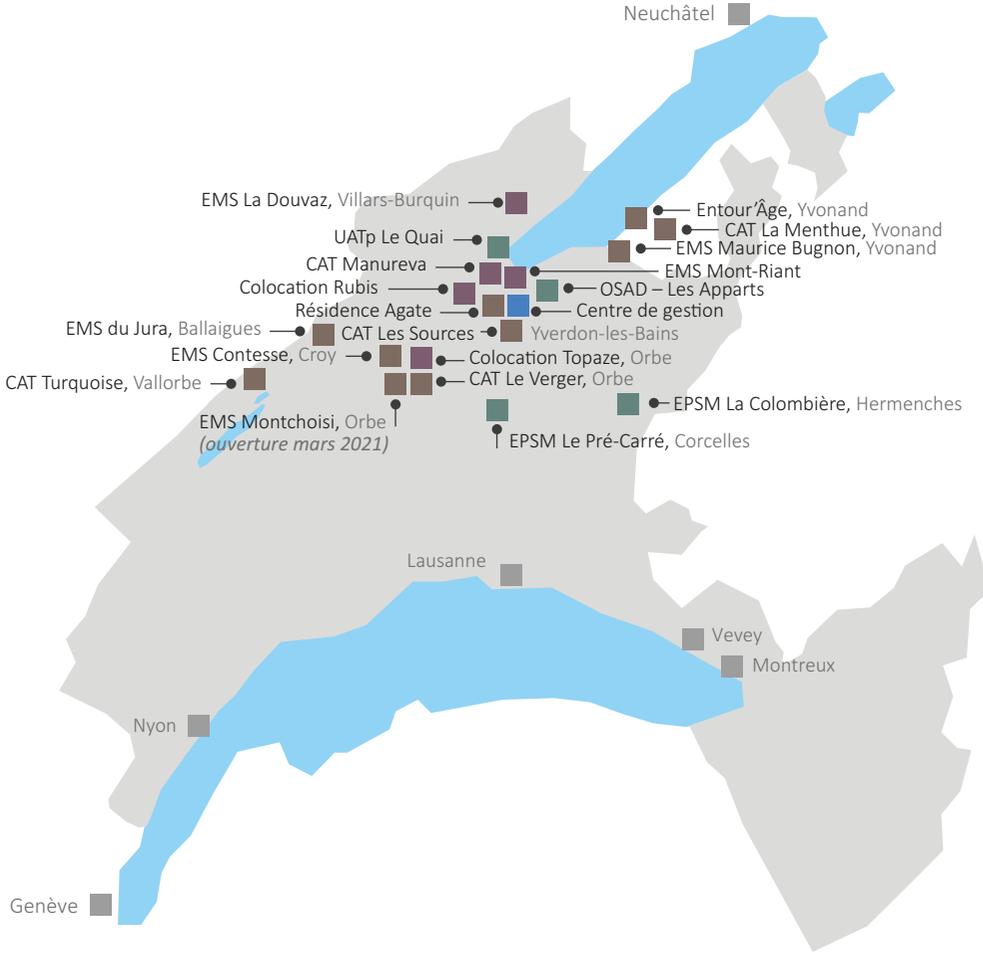
EMS du Jura



CAT Le Verger



CAT Turquoise



EMS Montchoisi



EMS Maurice Bugnon



CAT La Menthue



Colocation Topaze



Résidence Agate



CAT Les Sources



*Pour toute question,
n'hésitez pas à prendre contact !*

Route de Bellevue 53
CP 574 – 1401 Yverdon-les-Bains
Tél. 024 424 14 40
fondation@fondation-saphir.ch
www.fondation-saphir.ch